



国家职业教育市场营销专业教学资源库
《市场营销基础》课
程

单元七 市场竞争战略决策

现代市场营销（第三版）
——肖润松



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

单元七 市场购买行为分析

01

知识目标

- 了解行业结构竞争性影响因素的组成
- ；
- 掌握竞争者的不同类型的识别方法；
掌握行业竞争者评估及措施制定的基
- 本程序；
掌握处于不同竞争角色的企业的不同
竞争战略。

02

能力目标

- 能够对企业所处行业竞争地位进行分析，并提出相应的竞争战略建议
- ；
提高发现、分析和解决企业参与市
- 场竞争的实际问题的能力；
提高对周围营销企业竞争态势的高
度敏感度，并能够及时提出相应建
议。

03

关键词

- 竞争者
- 市场领导者
- 市场挑战者
- 市场追随者
- 市场补缺者

单元七 市场购买行为分析

导入案例

电动车商战：
打出来的竞争力

【问题思考】

1. 爱玛和雅迪在整个电动车行业竞争中处于何种地位？
2. 四个阶段的电动车商战，双方各自使用了哪些策略？



第一节 行业竞争性分析

一、竞争者识别

(一) 按照竞争者识别的不同角度分类

(1) 行业竞争者。又称产业竞争者。(2) 市场竞争者。

(二) 按照竞争所满足不同的需求角度分类

(1) 愿望竞争者。(2) 一般竞争者。(3) 产品形式竞争者。

(4) 品牌竞争者。

(三) 按照企业在竞争环境中的不同地位分类

(1) 市场领导者。(2) 市场挑战者。

(3) 市场追随者。(4) 市场补缺者。

(四) 按照竞争的现实程度分类

(1) 现实竞争者。(2) 潜在竞争者。(3) 替代品竞争者。



dangdang.com

网上书店

第一节 行业竞争性分析

课中文字案例：

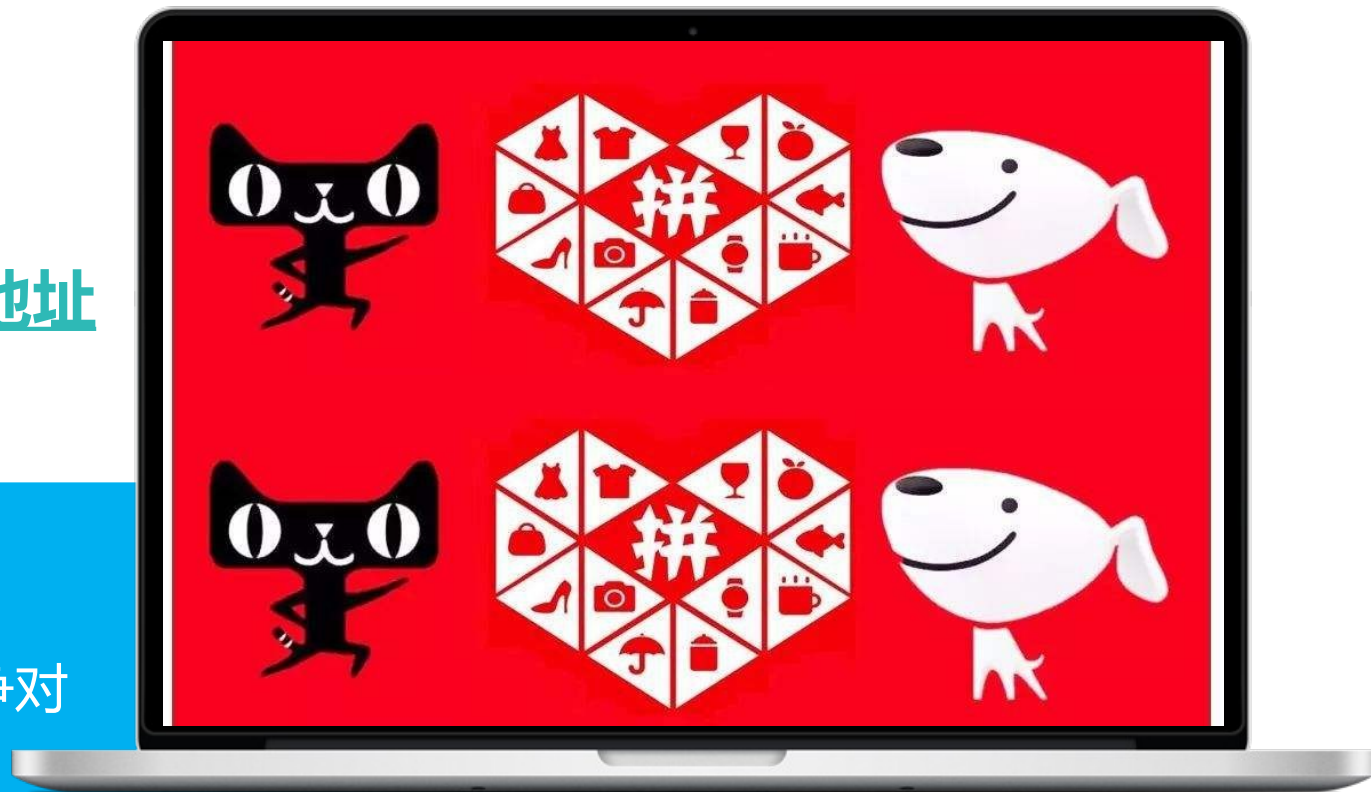
案例资源：

从“猫狗大战”到“猫拼狗”，

618 竞争从两强相争变成三分天下 [地址](#)

头脑风暴与应用：

近几年电商行业竞争激烈，拼多多在众多竞争对手中为何会脱颖而出？



第一节 行业竞争性分析

二、行业结构竞争性影响因素分析

哈佛大学商学院迈克尔·波特教授指出，在一个行业内，存在五种基本的竞争性力量，即行业内现有竞争者、潜在进入者、替代品的威胁、供应商和顾客的讨价还价能力。

2-4：五力分析模型，分析微观环境竞品态势

这个方法主要是为了确定行业内哪些因素决定了竞争的性质，评估行业结构性吸引力，定位公司的优势、劣势，并且发现行业内存在的机会或者威胁。

进入的威胁决定因素

- 规模经济
- 品牌识别
- 资金需求
- 分销渠道
- 绝对成本优势
- 政府政策

新进入者

竞争对手决定因素

- 产业增长（争夺市场份额）
- 固定成本
- 品牌识别
- 能力相当的众多竞争对手
- 缺乏差异化

同业竞争者

竞争强度

供应商

购买者

购买者能力决定因素

- 购买者集中度
- 购买量
- 后向一体化能力
- 替代产品
- 价格敏感度
- 低利润

供应商能力决定因素

- 供应商集中度
- 转换成本
- 前向一体化
- 存在替代品输入
- 供应量对供应商的重要性

替代品

替代品威胁决定因素

- 购买者替代偏好
- 替代品相对价格
- 转换成本

第一节 行业竞争性分析

影响行业结构竞争性的主要因素有以下几个方面：

- (1) 销售商数量及产品差异化程度。
- (2) 进入与流动障碍。
- (3) 退出与收缩障碍。
- (4) 成本结构。
- (5) 纵向一体化。
- (6) 全球性经营。



第一节 行业竞争性分析



头脑风暴与应用：

啤酒是人类最古老的酒精饮料，是水和茶之后世界上消耗量排名第三的饮料。请查阅资料，介绍一下在啤酒市场，目前有哪些品牌？这些品牌在竞争环境中处于什么地位？



第一节 行业竞争性分析

三、行业竞争基本战略分析

（一）成本领先战略

成本领先战略是指通过有效途径，使企业的全部成本低于竞争对手的成本，以获得同行业平均水平以上的利润。

（二）差异化战略

差异化战略是指为了使企业产品与竞争对手的产品有明显区别，形成与众不同的特点从而形成竞争优势而采取的战略。

（三）聚焦战略

又称集中战略，是指企业把经营的重点目标放在某一特定购买者集团，或某种特殊用途的产品，或某一特定区域内，来建立企业的竞争优势及市场地位。

第一节 行业竞争性分析

四、行业竞争者评估及措施制定

(一) 建立完备的竞争对手信息系统

(二) 识别竞争者及其竞争战略

(三) 识别竞争者的经营目标

(四) 评估竞争者的优势与劣势

(五) 判断竞争者的反应模式

(1) 从容型竞争者；(2) 选择型竞争者。

(3) 凶猛型竞争者；(4) 随机型竞争者。

(六) 选择对策——进攻或回避

1、强竞争者与弱竞争者

2、破坏性竞争者和良性竞争者



第二节 市场地位与竞争战略分析

一、市场领导者的竞争战略分析

(一) 扩大市场需求总量

(1) 开发新用户；(2) 开辟新用途；(3) 增加使用量。

(二) 保护市场占有率

(1) 创新措施；(2) 防御措施。(3) 进攻措施。

(三) 提高市场占有率

(1) 产品创新。(2) 质量领先。(3) 多品牌策略
(4) 大量广告策略。(5) 强力销售促进。



第二节 市场地位与竞争战略分析



头脑风暴与应用：

举例说明，在你所消费的各种不同产品竞争市场上，哪些产品存在激烈竞争？其市场领

已老且准？



第二节 市场地位与竞争战略分析

二、市场挑战者的竞争策略分析

市场挑战者的对象

- (1) 攻击市场领导者。
- (2) 攻击实力相当者。
- (3) 攻击力量薄弱小企业。

市场挑战者的进攻策略

- (1) 正面进攻。
- (2) 侧翼进攻。
- (3) 包围进攻。
- (4) 迂回进攻。

头脑风暴与应用：

你认识图片中的两个人吗？发生了
什么故事？



第二节 市场地位与竞争战略分析

iPhoneXs发布 华为稳了 头脑风暴与应用：

苹果和华为目前的手机市场竞争状况如何？其各自有哪些优势和劣势？



第二节 市场地位与竞争战略分析

三、市场追随者的竞争战略分析

(1) 紧密追随。(2) 距离追随。(3) 选择追随。

四、市场补缺者的竞争战略分析

(一) 补缺市场的基本特征

(二) 市场补缺策略

- (1) 按最终使用者专业化。
- (2) 按垂直层面专业化。
- (3) 按顾客规模专业化。
- (4) 按特定顾客专业化。
- (5) 按地理区域专业化。
- (6) 按产品或产品线专业化。
- (7) 按质量和价格专业化。
- (8) 按服务项目专业化。



稳扎稳打

单项选择题、多项选择题、判断题、简答题

融会贯通

颠覆传统营销模式！特斯拉火爆背后的 4 大策略

问题讨论：

（1）在新能源汽车行业的激烈竞争中，特斯拉如何定位自己的产品？

（2）与传统营销相比，特斯拉火爆的背后使用了哪些创新策略？



创业者风云榜

张朝阳（1964.10.31—）男，陕西省西安市人，搜狐公司董事局主席兼首席执行官。

与王志东、丁磊被称为“网络三剑客”。1996年在MIT媒体实验室主任尼葛洛庞帝教授和MIT斯隆商学院爱德华·罗伯特教授的风险投资支持下创建了爱特信公司，成为中国第一家以风险投资资金建立的互联网公司；1998年2月25日，爱特信正式推出“搜狐”产品，并将公司名称更名为“搜狐”。搜狐于2000年7月12日，在美国纳斯达克成功挂牌上市。

搜狐公司目前已经成为中国最领先的新媒体、电子商务、通信及移动增值服务公司，是中文世界最强劲的互联网品牌之一，对互联网在中国的传播及商业实践作出了杰出的贡献。张朝阳现任搜狐公司的董事局主席兼首席执行官。



现代市场营销学习交流 QQ
群：141516804



欢迎您多提宝贵意见！！